

# НАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ РАЗВИТИЯ (НА ПРИМЕРЕ КОРЕЙСКОЙ КОМПАНИИ «ХЁНДАЙ»)

**Малоземов Сергей Иванович\***

К. и. н., доцент

[semalozemov@yandex.ru](mailto:semalozemov@yandex.ru)

**Тарасов Роман Сергеевич\***

К. и. н., доцент

[9023060@mail.ru](mailto:9023060@mail.ru)

**Тарасова Елена Александровна\***

студент

[alena.shesterina@yandex.ru](mailto:alena.shesterina@yandex.ru)

**Кузнецов Владислав Львович\***

студент

[vlad1996kuznec@gmail.com](mailto:vlad1996kuznec@gmail.com)

\* ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева»,  
Саранск, Россия

## **Аннотация:**

В данной статье анализируется модель построения конкурентоспособной, экономически развитой Кореи на основе централизации власти, нацеленной на экономический подъем страны. Рассматриваются национальные приоритеты развития, реализация которых была невозможна без ведущих корейских компаний, в том числе Хёндай. Подчеркивается важность государственной поддержки корейского бизнеса, мировых достижений для формирования собственной модели развития и сильной национальной индустрии.

**Ключевые слова:** Пак Чжон Хи, Корея, приоритеты развития, Хёндай, механизм стратегического планирования, национальное возрождение, корейские концерны, собственная модель развития, сильная национальная индустрия.

---

**УДК** 323.2

**DOI:** 10.24411/2658-6932-2022-10000

**Для цитирования:** Малоземов С. И., Тарасов Р. С., Тарасова Е. А., Кузнецов В. Л. Национальные приоритеты развития (на примере корейской компании «Хёндай» / С. И. Малоземов, Р. С. Тарасов, Е. А. Тарасова, В. Л. Кузнецов // Контентус. – 2022. – № 6. – С. 34 – 42.

---

В самом начале своего правления корейский президент Пак Чжон Хи (1962-1979 гг.) декларировал необходимость возрождения Кореи, превращения ее в сильную, экономически развитую страну. В его понимании национальная идея заключалась в централизации власти, стремящейся обеспечить экономический рост и благосостояние граждан. Кроме того, он подчеркивал, что именно стабильный экономический рост способна укрепить сильную демократию мировых стандартов на основе возрождения национального самосознания и полной независимости нации. Поддерживать экономический подъем предполагалось благодаря разработанному механизму долгосрочного стратегического планирования. В конечном счете, именно повышение стандартов жизни простых корейцев «генерал-президент» называл главной целью своей жизни. Объединение нации и обеспечение стабильности ее развития стало возможным благодаря сотрудничеству нации с государственной властью, соблюдению экономических свобод и прав граждан [4].

Под влиянием группы молодых корейских бизнесменов были определены семь национальных приоритетов развития. Именно эти семь приоритетов были включены в первый пятилетний план развития 1962-1966 гг.: развитие источников энергии для нужд национальной индустрии; корректное, но постоянное преобразование структуры экономики страны; рост отраслей промышленности, влияющих на повышение стандарта жизни народа; образование; создание экономических условий для роста индивидуального предпринимательства; улучшение платежного баланса и продвижение технологического развития на основе мировых достижений.

Государственными лозунгами стали заимствованные у корпорации «Хёндай» корпоративные каноны и правила:

«Мы, корейцы, самая трудолюбивая нация.

Мы, корейцы, лучшие работники в мире.

Мы, корейцы, самая дисциплинированная нация трудовых людей.

Мы готовы нести любые лишения за величие духа корейской нации».

Одновременно было объявлено о поддержке иностранными финансовыми ресурсами ведущих корейских корпораций, о налоговой и финансовой поддержке всех корейских экспортеров.

Вводились меры, поддерживающие накопление личных и корпоративных капиталов. Был открыт ряд свободных экономических зон как экспортно-импортных ворот притока капитала. В сельском секторе хозяйства были поддержаны льготными кредитами и новой техникой национального производства. Были созданы деревенские кооперативы скандинавского типа с точно определенной паевой собственностью и пропорциональными доходами.

Вся пропагандистская мощь государства была направлена на национальное возрождение. Было значительно увеличено финансирование образования, науки и институтов национальной корейской культуры. Был, «по просьбам» народа, увеличен до 11 часов официальный рабочий день в промышленности и строительстве, официально введен государственный праздник «Национальный экспортный день», в течение которого все компании и бизнесмены обязаны были продемонстрировать народу свои экспортные достижения.

Государство методом постоянной поддержки управляло ростом частного сектора промышленности. Строго регулировались банковские процентные ставки и доступность кредитов. Были введены гарантии правительства и Министерства финансов для всего капитала, финансирующего частный бизнес.

В это очень трудно поверить, но к концу срока первого пятилетнего плана развития корейский экспорт вырос с 50 млн. долл. в 1962 г. до 1 млрд. долл. в 1966 г. [2, с. 381].

Рост внутреннего накопления за пять лет увеличился почти на 40%. Удвоился внутренний спрос товаров и услуг. Импорт в страну бытовых товаров сократился наполовину. Практически исчезла безработица. Был значительно повышен социальный статус образованных людей. На 300% вырос по численности малый и средний бизнес, налоги от которого полностью покрывали потребности правительства в социальных дотациях.

Стратегия национальных приоритетов и совместные усилия президента страны Пака и руководителей корейских компаний-экспортеров привели к уникальным результатам. Президент Пак ежемесячно встречался с корейскими бизнесменами для решения их проблем по росту индустриального бизнеса и проблемам экспорта. Президент компании «Хёндай» стал одним из главных экономических советников и близким другом президента.

Под влиянием «Хёндай» президент страны создал вокруг себя три мощные ветви консультантов, ответственных за принятие решений в экономике и финансах. В данные ветви президентских консультантов были введены лучшие ученые Кореи всех областей и самые сильные бизнесмены страны. Первоначально эти органы имели закрытый от общественности характер и назывались «Форумом принципиального планирования». Параллельно для создания конкуренции при принятии государственных решений и повышения ответственности экспертов при премьер-министре был создан Комитет экономического планирования.

При такой концентрации усилий по выбору пути ошибки были практически исключены. Тщательно рассматривались все модели развития с привлечением иностранного аудита и экспертизы. Обычно главным оппонентом выступало Американское агентство иностранного планирования, состоящее из ведущих экономических экспертов мира.

---

При президенте Паке ни один государственный чиновник без утверждения «Форумом принципиального планирования» не мог принять или отклонить ни одного из принципиальных решений без персональной ответственности за его последствия, не мог что-либо запрещать или ограничивать. Была введена, как в древнем королевстве Чосон, персональная судебная ответственность чиновников всех рангов за предлагаемые и принимаемые решения.

Страна сконцентрировала все лучшие национальные силы на проблемах развития. Президент взял на себя одну, но важнейшую ответственность за экономическое развитие страны и рост доходов народа и, как теперь модно говорить, выполнял функции гаранта политики национального развития.

Одним из первых решений по развитию страны был проект обеспечения Кореи собственным цементом, необходимым для мощного индустриального и гражданского строительства. Президент предложил «Форуму» создать и реализовать законодательное регулирование по максимальному обеспечению страны всеми необходимыми ресурсами.

Концерн «Хёндай» дал цементному проекту название «Тигр» и получил под него международный займ в 4,2 млн. долл., представив кредиторам полный план окупаемости проекта за 2 года [2, с. 382].

«Хёндай» построил национальное цементное производство за два года при стоимости корейского цемента в два раза ниже мировых цен. Это был первый экономический успех по индустриализации страны. Корея превратилась в крупнейшего экспортера цемента в Юго-Восточной Азии. Одновременно с этим концерн все свои научные и инженерные ресурсы ориентировал на разработку новых и так необходимых для Кореи энергетических ресурсов. Господствующей в правительственных кругах была идея о том, что без собственных источников электроэнергии, в том числе атомных, Корея не сможет обеспечить мощный индустриальный рост и создать экспортный потенциал мирового уровня. Производство электроэнергии стало одной из ключевых проблем будущего страны и компании.

Корейские концерны «Хёндай», «Самсунг», «Голд Стар», «Дэу», «Эс Кей», «Киа», «Саненг», «Ханджин» быстро превратились в лидеров мирового бизнеса. При этом имелась существенная разница между «Хёндай» и другими корейскими концернами. Она связана с привлечением в корейский бизнес иностранных технологий. В отличие от других корейских концернов, которые полностью закупали иностранные разработки, оборудование и технологии, концерн «Хёндай» наряду с закупкой новых технологических инвестиций начал первым вкладывать средства в развитие национальной технологии и науки. Концерн инвестировал все доступные средства в

---

воспроизводство и создание собственных технологий и достижения мирового уровня.

Это отличие отчетливо проявилось в качестве конечного результата. Многие корейские концерны, такие как «Дэу» и «Киа», сегодня уже не существуют. Они или распроданы по частям иностранным концернам, как «Дэу», или поглощены национальными концернами, в том числе концерном «Хёндай», как «Киа».

Концерн «Хёндай» при еще слабой общенациональной экономике первым начал инвестировать средства за рубеж и создавать дочерние фирмы за пределами Кореи. Все созданные фирмы включались в концерн при условии заимствования его уникального производственного, исследовательского и предпринимательского духа.

Экспорт корейских технологий и корейского капитала в прибыльный бизнес за рубежом сегодня выступает главным и стабильным источником валютных резервов Кореи. Экспорт национальных технологий и их финансовое обеспечение собственными ресурсами стали для Кореи сильнейшим фактором экономического роста и международного авторитета. Так, корейский концерн «Хёндай» стал лидером международного бизнеса инженерных проектов в Азии.

Имея огромные мощности производства цемента, концерн «Хёндай» внес на рассмотрение «Форума» проект строительства современных автомагистралей в Корее. Много раз проект откладывался как экономически затратный, но после десятков обсуждений и переговоров, проект строительства скоростной многорядной шоссейной магистрали Сеул – Пусан был включен во второй пятилетний план развития Кореи (1967-1971 гг.).

Это был огромный риск и новые перспективы. Проблема состояла в том, что в Корее не было достаточного количества автомобилей, для которых предназначалась эта трасса. Тем более проект предусматривал строительство автотрассы с семирядным движением в каждую сторону и с разделенными по международным стандартам полосами.

Эксперты МВФ и оппозиции утверждали, что Корея – бедная страна и проект автострады через всю страну с севера на юг полностью развалит всю ее экономику и промышленность. В итоге президент концерна «Хёндай» Чон предложил стране проект стоимостью в 25 млрд. корейских вон, что было почти в три раза ниже официальной его стоимости, со сроком исполнения почти на год короче одобренного экспертами. Проект Чона был основан на идее строительства трассы без единого поворота по кратчайшей прямой линии с возведением тоннелей вместо сложных объездов.

Строительство этой трассы явилось образцом стимулирования развития через мобилизацию внутренних ресурсов. Вокруг нее очень быстро выросли современные промышленные объекты, появилась сеть обслуживания, несколько заводов по производству бензина и сеть заправочных

---

станций. Произошло интенсивное мощное развитие экономики портов района города Пусан. Автомобильные перевозки по трассе Сеул – Пусан стали одной из прибыльных статей внутреннего рынка. Трасса дала толчок к образованию тысяч новых фирм с миллионными рабочими местами.

Создавалась реальная интеллектуальная база корейской экспортной индустрии. Корейцы быстро поняли, что передовые технологии мирового класса – самые выгодные инвестиции в развивающуюся экономику страны. Технологии, а не чужие инвестиционные деньги правительству, которые трудно защитить от государственной коррупции.

Президент Кореи Пак настоял на законодательном запрете традиционной для Кореи и всей Азии смычки «власть – деньги». Чиновники всех уровней впервые были поставлены в условия официального запрета на лоббирование фирм и личное экономическое участие в бизнесе.

В то время быстрый рост жизненного уровня корейцев неудержимо требовал либерализации жизни и демократических преобразований в стране. Президент Пак в силу своей военной ментальности не был способен на быстрые демократические преобразования корейского общества и к началу 1980-х гг. утратил свой образ президента – строителя новой Кореи. Потерял он и дружбу и поддержку корейского индустриального бизнеса и, в первую очередь, основателя «Хёндай» Чона Джу Ёнга.

Интересен впечатляющий опыт создания концерном «Хёндай», например, национальной электронной промышленности высшего мирового уровня. Создание электронной индустрии произошло практически на пустом месте, в условиях жесточайшего международного, и в первую очередь японского, противодействия, а кроме того, в удивительно короткие сроки без наличия в стране кадров микроэлектроники и при отсутствии инфраструктуры НИИ и КБ.

Корея все послевоенные годы изучала методы создания и построения эффективной экономики мирового класса и аккумулировала мировые достижения для формирования собственной модели развития и сильной национальной индустрии. Известно, что президент-генерал Пак Чжон Хи одним из своих кумиров считал И. В. Сталина и все корейские пятилетние планы развития по своей форме и стратегической сути повторяли планы первых индустриальных пятилеток СССР.

Итак, электронная индустрия «Хундай» берет свое начало с одного из решений Чона Чу Ёна конца 1970 г., когда он понял, что в мире начинается эра микроэлектроники, что многие ведущие страны вкладывают огромные средства в информационную индустрию и что снижение активности международного бизнеса в области тяжелого индустриального машиностроения и гражданского строительства неизбежно. Однако международный рынок электрической продукции был перенасыщен системами высоких

---

технологий Японии, Германии и США, и требовались большое время и огромные средства для поиска ниш и продвижения на этот рынок корейской продукции.

Первоначально был разработан подход, хорошо известный в Японии и Китае как стратегия выпуска экспортной продукции на основе полного технологического заимствования. Корейские эксперты уловили начало тенденции насыщения автомобилей электроникой: систем для автомобильного радио, магнитофонов, качественных звуковых систем, а позднее и лазерных звуковых проигрывателей, систем создания искусственного климата в автомобиле, а также в электронике навигации, эффективного управления движением и торможением и обслуживания автомобилей.

Чон создал совместное с американцами производство микроэлектронных чипов полностью по американской технологии, но разместил его не в Корее, а в знаменитой «Силиконовой долине» в Калифорнии. При этом весь персонал инженеров и рабочих – корейцы. Все управление высшего звена – американцы и японцы. Тем самым, знания и опыт производства перекачивались в Корею по всем возможным направлениям. В итоге все это позволило подготовить профессиональные кадры инженеров и рабочих, вернуть их в Корею и создать там точную калифорнийскую копию, но более мощную по объемам выпуска – корейскую компанию «Хёндай Электроник Индастриз» с американской производственной структурой, принципами управления и бизнеса. То, что сейчас называется техническим шпионажем, в гигантских размерах легитимно и по-корейски тщательно было впервые организовано и многократно проделано Чоном в США и других странах.

Электронный бизнес концерна очень успешен и устойчиво занимает ведущее место среди мировых производителей электронных носителей быстродействующей памяти. В это время концерн открывает свои производства микрочипов и полупроводников не только в США, но и в Китае. В 1992 г. в Сан-Хосе, штат Калифорния, концерн «Хёндай» начинает массовое производство дешевых персональных компьютеров с самой простой в мире элементной базой для американского рынка, выпуская микрочипы и полупроводники только собственной разработки по собственным технологическим регламентам. На 2000 г. на долю Кореи приходилось 34% мирового рынка полупроводников и электронных систем для автомобилей.

Но концерн «Хёндай» – это прежде всего автомобили мирового класса. В 1967 г. Чон объявил о начале создания национальной индустрии автомобилей в Корее. Две корейские компании – «Шинжин» и «Киа» – договорились с японскими «Тойотой» и «Хондой» и начали организовывать в Корее «отверточное» сборочное производство полностью из японских узлов первых моделей «корейских» автомобилей.

Концерн «Хёндай» начал искать контакты с американским «Фордом». Но он предлагал не «отверточное» производство, а идею сборки в Корее

автомобилей для Америки, по американским стандартам качества, но с максимальным количеством дешевых материалов и деталей, изготовленных на предприятиях компании «Хёндай».

Понимая сложность конкуренции с европейскими и американскими автомобильными фирмами, Чон обратился за помощью в японский концерн «Мицубиси». Компании «Хёндай» и «Мицубиси» в 1973 г. заключили соглашение о технологической помощи, что позволило создать собственное автомобильное производство, используя японские технологии и новые разработки главных составных частей автомобиля, от трансмиссии до двигателя. В дополнение к этому концерн «Мицубиси» обязался купить 30 тыс. готовых корейских автомобилей для японского рынка и оказывать постоянную дальнейшую поддержку технологического развития «Хёндай».

Схема борьбы за рынок корейских компаний проста и понятна каждому рабочему и менеджеру: «высокое качество при самой доступной цене». В 1990 г. Корея только вошла в десятку ведущих производителей с объемом в 1 млн. 300 тыс. автомобилей, из которых концерн «Хёндай» произвел 676 тыс. В 2002 г. Республика Корея стала пятым после США, Японии, Германии и Франции производителем автомобилей с итоговым годовым выпуском в 2 млн. 500 тыс. автомобилей [2, с. 400].

Успех «Хёндай» открыл американский рынок и другим корейским гигантам – «Дэу», «Самсунг». Они наводнили американский рынок микроволновыми печами, телевизорами и другой бытовой электрической техникой.

В самые сложные времена президент «Хёндай» Чон добивался выделения на научные исследования концерна в области новых автомобильных технологий не менее чем 4% средств от объема продаж автомобильной техники концерна [5, с. 52], что качественно больше традиционных бюджетных ассигнований на науку всех стран СНГ вместе взятых.

Концерн «Хёндай» – яркий, но лишь один из многих примеров «особенностей национального развития» Кореи. Интересен опыт концерна «Самсунг Электроникс», получившего специальную премию мира и внесенного в Книгу рекордов Гиннеса за экологически чистые технологии в самых сложных производствах новых материалов, в том числе и химических.

Залогом экономического успеха Кореи является тот факт, что по среднему количеству рабочих часов в неделю (54 часа) страна является абсолютным лидером в мире, опережая на 25% Японию и Гонконг, также славящихся в мире традиционным трудоголизмом. Это почти вдвое больше, чем в Европе с ее 34–38-часовой рабочей неделей.

Корея не осуществляет поддержку национального производителя устаревшей техники, не проводит реанимационные мероприятия и компенсации для некоторого оживления национального индустриального производства [3, с. 40]. Только стабильный рост и расширение исследований и новых



разработок, опережающие темпы финансирования науки и технологических разработок способны создать базу национального роста, основу воспроизводства национальных достижений, базу современной экономики стран с недостатком природных ресурсов. Только реальная материальная поддержка интеллектуального потенциала нации, его влияния на общество, рост общественной ценности образования, научной и профессиональной квалификации, реальная защита интеллектуальной собственности и ее носителей может дать обществу силу и основу для перехода в новую цивилизационную общность интеллектуальных технологий развития.

Интенсивному развитию корейских фирм с их мощно растущим индустриальным потенциалом способствовали стимулирование и открытые возможности быстрого профессионального роста и развития образованности большей части работающего населения страны. Массовый послевоенный исход молодежи из деревень в столицу и другие строящиеся города был обусловлен не только поиском условий для достойной работы, но и реальными перспективами улучшения жизни всей крестьянской семьи.

Долгие послевоенные годы в корейской деревне, как и в отечественной деревне, практически отсутствовали какие-либо источники заработка реальных денег. Товарообменные отношения полностью закрыли дорогу для получения образования детям и приобретения товаров и промышленных приспособлений для возделывания земли. А в городе новые фирмы платили реальные деньги и практически принуждали работников к повышению квалификации и образования. Сельский работник не мог справиться с заграничной американской техникой, инструментами. Одновременно создавая индустриальные мощности, все ведущие корейские фирмы открывали центры технического обучения для своих рабочих и проводили селекцию и подготовку инженерных кадров и исследователей [1, с. 101].

Концерн «Хёндай» одним из первых создал систему стимулирования профессионального роста, свою систему профессионального отбора и тренинга сельской молодежи, которая впоследствии была широко использована в Японии. Позже основатель концерна Чон Чу Ён организовал Институт вакансий и подготовки, функционирующий по настоящее время. Его особенность состоит в том, что каждый работник компании, начиная с обслуживающего персонала и заканчивая менеджерами высшей квалификации, проходя каждые три года серию экзаменов и тестов, может рассчитывать на занятие любой должности в компании и реализовать свои способности к новым управленческим и инженерным решениям. Так формировался дух корпоративной морали общего дела и общего благополучия, дух высокого профессионализма, постоянной конкуренции за более достойную рабочую позицию, а, следовательно, и более достойный уровень жизни своей семьи.

## Список использованных источников

1. **Ли Хен-Дже** Всё о бизнесе в Республике Корея. Инновационная политика малого и среднего бизнеса / Хен-Дже Ли. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 205 с.
2. **Малевич И.А.** Азиатский треугольник драконов / И. А. Малевич. Москва: АСТ, 2006. 640 с.
3. **Мансуров А.Ю.** Финансово-промышленные группы в экономике Южной Кореи / А.Ю. Мансуров, В.В. Михеев // Проблемы Дальнего Востока. 1988. № 4. С. 39-53.
4. **Пак Чжон Хи (Пак Чонхи).** Возрожденная Корея: модель развития / Пак Чжон Хи [Электронный ресурс]. URL: <http://lib.ru/MEMUARY/SINGAPUR/koreareborn.txt> (дата обращения: 30.05.2022).
5. Hyundai стремится к лидерству // Автомобильный транспорт. 2011. № 10. С. 52-53.

# **NATIONAL DEVELOPMENT PRIORITIES (ON THE EXAMPLE OF THE KOREAN HYUNDAI COMPANY)**

## **Malozemov Sergey Ivanovich\*\***

Ph.D., Associate Professor  
semalozemov@yandex.ru

## **Tarasov Roman Sergeevich\*\***

Ph.D., Associate Professor  
9023060@mail.ru

## **Tarasova Elena Aleksandrovna\*\***

student  
alena.shesterina@yandex.ru

## **Kuznetsov Vladislav Lvovich\*\***

student  
vlad1996kuznec@gmail.com

\*\* National Research Mordovian State University,  
Saransk, Russia

### **Abstract:**

This article analyzes the model of building a competitive, economically developed Korea based on the centralization of power, aimed at the economic growth of the country. National development priorities are considered, the implementation of which was impossible without leading Korean companies, including Hyundai. The importance of state support for Korean business, world achievements for the formation of its own development model and a strong national industry is emphasized.

### **Keywords:**

Park Chung-hee, Korea, development priorities, Hyundai, strategic planning mechanism, national revival, Korean concerns, own development model, strong national industry.